

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam sebuah perusahaan, kegiatan promosi sangat erat hubungannya dengan tingkat keberadaan perusahaan tersebut di tengah-tengah masyarakat. Tidak berbeda dengan perusahaan-perusahaan lain, klinik juga memerlukan adanya strategi promosi untuk menunjukkan eksistensinya kepada masyarakat dalam rangka usaha untuk meningkatkan jumlah pasien. Apalagi klinik yang belum lama berdiri, strategi promosi sangat penting adanya untuk menghadapi persaingan di antara rumah sakit dan klinik yang lebih dahulu muncul.

Kegiatan promosi usaha kesehatan, seperti rumah sakit dan klinik dirasa tidak etis karena dianggap mengkomersilkan orang sakit dan juga dianggap memanfaatkan ketidaktahuan pasien akibat keawamannya (*consumer ignorance*). Promosi usaha kesehatan bukan sesuatu yang tabu untuk dilakukan pada organisasi pelayanan kesehatan karena pada dasarnya pemasaran usaha kesehatan mengarah pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan pasien dan bukan mengarah komersialisasi pelayanan kesehatan dan pemanfaatan *consumer ignorance* semata.

Rumah sakit dan klinik sebagai penyedia jasa pelayanan kesehatan harus mempunyai keunggulan kompetitif. Rumah sakit dan klinik harus mempunyai daya saing dalam hal mutu pelayanan kesehatan yang diberikan. Konsumen yang semakin pandai dan terdidik menyebabkan keinginan dan

harapannya terhadap mutu pelayanan kesehatan semakin meningkat. Pemenuhan harapan konsumen menjadi prioritas utama dalam jasa pelayanan kesehatan. Pemenuhan harapan pasien merupakan kunci kepuasan, yaitu apabila kinerja mutu layanan jasa rumah sakit dan klinik sesuai dengan harapan, maka pasien akan puas (Sunarto, 2004).

Keunggulan pelayanan rumah sakit dan klinik tergantung pada keunikan serta kualitas yang diperlihatkan oleh rumah sakit dan klinik tersebut. Pelayanan secara spesifik harus memperlihatkan kebutuhan dan keinginan pasien karena yang dirasakan dan dinikmati langsung oleh pasien akan segera mendapat penilaian sesuai atau tidak sesuai dengan harapan dan penilaian pelanggan. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pasien (Kotler, 2009).

Pasien selalu berusaha memenuhi kebutuhan akan pelayanan dengan memilih rumah sakit/klinik yang mempunyai kualitas pelayanan yang baik. Pasien beranggapan bahwa rumah sakit/klinik yang mempunyai jasa pelayanan yang baiklah yang mampu memberikan kepuasan sekaligus sebagai upaya mewujudkan loyalitas pada pasien.

Terwujudnya loyalitas didasarkan dari kepuasan yang dirasakan. Pasien yang puas akan terdorong untuk melakukan penggunaan ulang jasa pelayanan kesehatan rumah sakit/klinik yang pada akhirnya akan membuat pasien menjadi loyal. Pasien yang loyal akan memungkinkan terwujudnya hubungan jangka panjang dengan rumah sakit/klinik. Hubungan antara pasien sebagai konsumen

dan rumah sakit/klinik sebagai penyedia layanan kesehatan akan memberikan banyak keuntungan bagi rumah sakit/klinik.

Oleh karena itu, setiap rumah sakit/klinik harus dapat membuat suatu strategi pemasaran yang tepat dan dapat membuat suatu perencanaan untuk dapat bersaing dimasa sekarang dan akan datang. Strategi tersebut diperlukan untuk dapat meningkatkan daya saing diantara perusahaan yang sejenis. Usaha tersebut tidak mudah dikarenakan rumah sakit/klinik harus memiliki strategi bersaing yang tepat dalam usahanya mencapai keunggulan kompetitif. Situasi perkembangan zaman yang selalu berubah-ubah dapat menjadikan peluang peningkatan usaha atau bahkan menjadi ancaman bagi rumah sakit/klinik. Salah satu upaya untuk mengetahui strategi yang tepat bagi rumah sakit/klinik adalah dengan analisis SWOT. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh Imran Aslan, et.al (2014) dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa matriks TOWS dapat digunakan untuk menyebarkan strategi yang dikembangkan dalam rangka untuk menjadi sukses di lingkungan global di masa depan.

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi rumah sakit/klinik. Secara umum, penentuan strategi yang tepat bagi rumah sakit/klinik dimulai dengan mengenali *opportunity* (peluang) dan *treats* (ancaman) yang terkandung dalam lingkungan eksternal serta memahami *strength* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) pada aspek internal perusahaan. Dengan demikian, perusahaan

mampu bersaing dan mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Rangkuti, 2013).

Penerapan strategi pemasaran yang tepat mempunyai peran penting dalam mewujudkan loyalitas pasien terhadap pelayanan jasa rumah sakit/klinik. Bentuk pelayanan jasa berbeda dengan produk fisik, dimana pelayanan jasa tidak dapat dilihat, dirasakan, didengar atau diraba sebelum dibeli. Kotler (2009) menyebutkan untuk mengurangi ketidakpastian konsumen akan mencari bukti kualitas dengan mengambil kesimpulan dari tempat, orang, peralatan, bahan komunikasi, symbol dan harga. Hal ini menuntut rumah sakit dan klinik untuk dapat mempresentasikan kualitas jasa melalui bukti dan jaminan atas layanan jasa kesehatan yang diberikan.

Kotler (2009) menyebutkan konsumen jasa biasanya sangat bergantung pada harga, proses dan petunjuk fisik untuk menilai kualitas jasa. Konsumen akan sangat setia pada penyedia jasa yang dapat memuaskan mereka. Pada tahap selanjutnya, konsumen yang puas akan menjadi loyal dengan melakukan penggunaan ulang atas pelayanan jasa yang diberikan. Tidak terkecuali dalam hal ini adalah konsumen dari Klinik Bunda yang terletak di Kecamatan Simo Kabupaten Boyolali.

Klinik Bunda merupakan salah satu klinik utama ibu dan anak yang menjadi tujuan utama bagi masyarakat Kecamatan Simo, Kabupaten Boyolali dan sekitarnya. Di wilayah Simo selain Klinik Bunda, terdapat juga rumah sakit dan klinik lain yang menawarkan layanan jasa kesehatan yang variatif. Artinya, Klinik Bunda mempunyai pesaing dalam memberikan pelayanan

kesehatan, khususnya dalam pelayanan kesehatan ibu dan anak. Klinik Bunda berdiri sejak Januari tahun 2012 dan terus berkembang sampai sekarang. Perkembangannya semakin pesat ditandai dengan bertambahnya sarana dan prasarana seperti penambahan jumlah kamar/tempat tidur, fasilitas penunjang medis serta jumlah karyawannya. Klinik Bunda saat ini memiliki total 15 (lima belas) tempat tidur rawat inap yang terdiri dari 7 (tujuh) tempat tidur kelas 1, 5 (lima) tempat tidur kelas 2 dan 3 (tiga) tempat tidur kelas 3. Klinik Bunda juga memiliki ruang IGD, ruang bersalin/VK, ruang Perinatologi, ruang rekam medis, Poliklinik spesialis kebidanan dan penyakit kandungan (*Obgyn*), Poliklinik Anak, Poliklinik Umum, laboratorium, ruang tindakan operasi, instalasi farmasi, instalasi gizi dan laundry.

Sebagai pendukung layanan kesehatan klinik Bunda memiliki 1 orang dokter spesialis kandungan, 1 orang dokter spesialis anak, 3 orang dokter umum, dengan dibantu 10 orang bidan, 3 orang perawat, 3 orang staf administrasi, 1 orang staf keuangan, 2 orang staf farmasi, 1 orang staf rekam medik, 1 orang tenaga teknik dan umum, 3 orang tenaga kebersihan, 2 orang tenaga gizi dan 2 orang staf keamanan. Hal ini dilakukan manajemen Klinik Bunda sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu, manajemen Klinik Bunda juga menerapkan strategi pemasaran melalui penawaran paket persalinan dengan harga terjangkau oleh masyarakat. Beberapa langkah pemasaran tersebut dilakukan sebagai upaya untuk tetap dapat bersaing dengan rumah sakit dan klinik lain di wilayah Simo khususnya

dan wilayah Boyolali pada umumnya dalam upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien rawat inap maupun rawat jalan di klinik Bunda.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan manajemen klinik Bunda, kelas yang paling banyak disediakan dan diminati adalah kelas 1 dengan tingkat hunian lebih dari 90% sehingga penambahan tempat tidur baru cenderung disediakan untuk kelas 1. Klinik Bunda lebih menekankan pada LOS atau *Length of Stay*, yaitu jangka waktu pasien dirawat di klinik rata-rata 2 hari. Hal ini dinilai lebih efektif karena pasien mendapat perawatan dan pemeriksaan pada hari ke nol sampai pada hari ke dua, setelah itu pasien hanya menunggu masa pemulihan atau proses penyembuhan saja.

Masa perawatan persalinan di klinik Bunda lebih cepat sehingga biaya perawatan yang dikeluarkan oleh pasien menjadi tidak terlalu banyak. Informasi yang didapatkan dari manajemen klinik Bunda bahwa target pemasaran sesungguhnya adalah dari semua kalangan masyarakat. Sementara itu, konsep klinik Bunda dirancang berbeda tidak seperti klinik-klinik lain pada umumnya yang ada di Boyolali. Klinik Bunda dibuat dengan konsep bernuansa hunian dengan taman agar para pengunjung merasa nyaman ketika memasuki area klinik Bunda. Apabila memasuki klinik Bunda, maka pengunjung akan mencium aroma pengharum ruangan dan bukan aroma obat-obatan. Klinik Bunda memang sengaja dirancang untuk membuang aroma obat-obatan dan menggantinya dengan aroma pengharum ruangan, karena pada umumnya pasien akan tersugesti apabila memasuki rumah sakit atau klinik akan mencium aroma obat dan hal tersebut yang membuat pasien atau pengunjung merasa

tidak nyaman. Tata ruang di klinik Bunda memaksimalkan sirkulasi cahaya dan sirkulasi udara merata ke seluruh ruangan, sehingga apabila pengunjung memasuki area klinik Bunda tidak akan merasa pengap.

Beberapa usaha yang telah dilakukan oleh klinik Bunda sebagai bentuk pemasaran, misalnya dengan bekerjasama dengan partner bidan desa serta bidan Puskesmas tidak terkecuali komunitas Posyandu yang ada di wilayah Simo dan sekitarnya. Selain itu, tim dokter serta tim medis klinik Bunda secara berkala juga melakukan kegiatan penyuluhan serta seminar yang diikuti oleh masyarakat Simo dan sekitarnya. Sebagai ucapan terima kasih kepada pasien maupun pihak-pihak lain yang telah bekerjasama dengan klinik Bunda juga memberikan bingkisan sebagai tanda terima kasih. Armada ambulance klinik Bunda juga siap siaga selama 24 jam penuh untuk antar jemput bagi pasien yang membutuhkan. Upaya meningkatkan kualitas SDM juga dilakukan untuk meningkatkan kecakapan dan keterampilan dalam menunjang pelayanan pasien di klinik Bunda, seperti pendidikan perinatologi serta kursus Obstetry dan Ginekologi bagi tenaga perawat dan bidan.

Berbagai usaha yang telah dilakukan klinik Bunda di atas, bertujuan untuk meningkatkan *awareness* masyarakat, terlebih lagi untuk meningkatkan jumlah kunjungan dan hunian pasien di klinik Bunda. Pasien yang datang dan menikmati layanan yang diberikan klinik Bunda diharapkan dapat merasa puas sehingga kemudian bisa menimbulkan loyalitas dari pasien.

Dalam upaya untuk memenangkan persaingan, klinik Bunda harus selalu mencari solusi yang inovatif agar dapat memenuhi kebutuhan pasien

yang selalu berubah-ubah. Kekuatan yang dimiliki klinik Bunda, yaitu dokter ahli kandungan dan spesialis anak wanita serta fasilitas yang dimiliki klinik Bunda tergolong sangat baik, ditunjang dengan pelayanan satu pintu (*one stop service*) serta biaya perawatan yang relatif murah. Kelemahan dari klinik Bunda, yaitu belum bisa melayani pasien BPJS, promosi yang belum maksimal serta program pemasaran yang belum terinci. Peluang klinik Bunda adalah satu-satunya klinik utama ibu dan anak di wilayah Boyolali serta lokasi yang cukup jauh dari kota Boyolali justru membuat klinik Bunda banyak dikunjungi pasien dari wilayah luar kota. Banyak berdirinya pabrik baru dengan jumlah karyawan ribuan orang juga menjadi peluang bagi klinik Bunda. Ancaman klinik Bunda terutama berasal dari RSUD Simo, RSUD Asy-Syifa, klinik pratama PKU yang berlokasi di wilayah yang sama dengan klinik Bunda dan sudah melayani pasien BPJS.

Berdasarkan beberapa alasan di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti bagaimanakah strategi pemasaran yang dilakukan oleh manajemen klinik Bunda untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasiennya. Selain itu, juga berusaha untuk menganalisis apa saja yang menjadi kendala klinik Bunda dalam memperoleh pasien dan bagaimana cara untuk mengatasi kendala tersebut.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:



1. Kekuatan dan kelemahan apa yang dimiliki oleh Klinik Bunda untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien?
2. Peluang dan ancaman apa yang dihadapi oleh Klinik Bunda untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien?
3. Bagaimanakah strategi pemasaran Klinik Bunda berdasarkan posisi Matrik Internal dan Eksternal?

### **C. Tujuan Penelitian**

Suatu penelitian harus mempunyai tujuan yang jelas dan pasti, karena tujuan akan menjadi pedoman dalam mengadakan penelitian. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Klinik Bunda untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien.
2. Untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Klinik Bunda untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien.
3. Untuk mengetahui strategi pemasaran Klinik Bunda berdasarkan posisi Matrik Internal dan Eksternal.

### **D. Manfaat Penelitian**

Suatu penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat yang berguna bagi perkembangan ilmu manajemen pemasaran itu sendiri maupun dalam prakteknya. Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat menambah khasanah pengetahuan tentang strategi pemasaran bagi rumah sakit dan klinik.
- b. Memperkaya referensi dan literatur dalam kepustakaan yang dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi penelitian yang akan datang.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Untuk mengembangkan gagasan, membentuk pola pikir ilmiah serta menerapkan ilmu yang telah diperoleh.
- b. Sebagai bahan masukan dan saran dalam meningkatkan pelayanan terhadap pasien.